# ورشة: تعزيز دور الاحصاءات في صناعة سياسات المنطقة العربية

يوليو/تموز 2025 17-15

## الجلسة الاولى: فهم عالم ولغة صانع السياسات

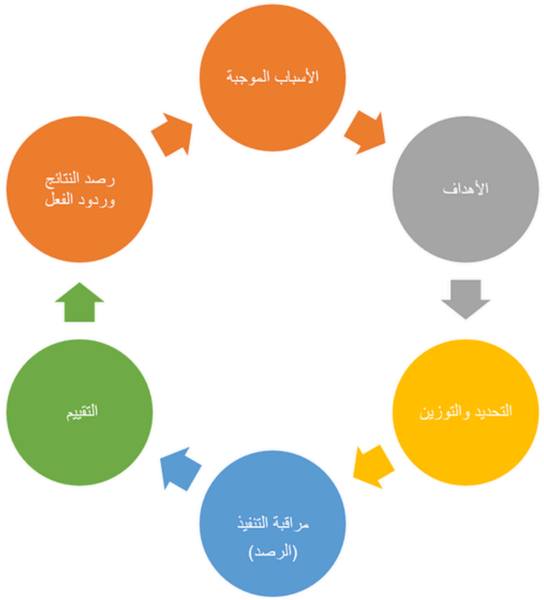
بنية السياسات العامة | عملية اتخاذ القرار | ايكوسيستم التأثير | الفجوة بين الواقع والنظري | تمرين تفاعلي | خلاصات

# ١. فهم عالم ولغة صانع السياسات

## ما هي السياسة العامة؟

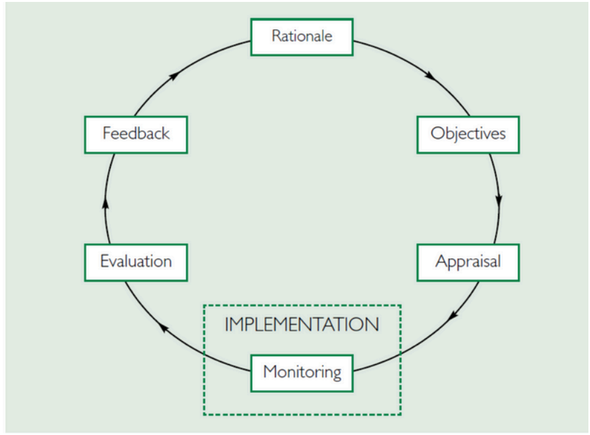
هي البرامج الحكومية وخطط العمل التي تهدف إلى حل المشكلات وتعزيز التنمية بما يخدم الصالح العام. ببساطة، هي "ما تختار الحكومات أن تفعله أو لا تفعله" تجاه قضية معينة.

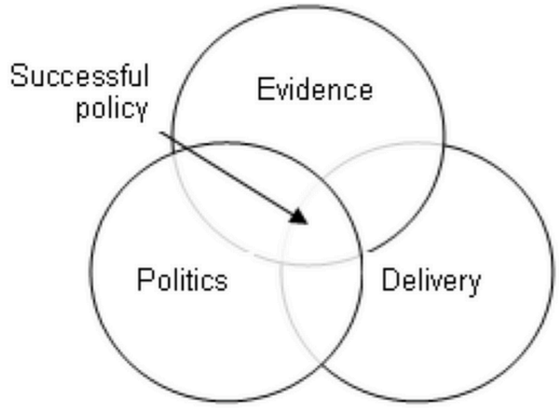
هي "مسار عمل مقصود" أو خطة تتبناها الحكومة، غالباً بالتعاون مع آخرين، لمعالجة مشكلة محددة.




## طبيعة العملية

إعملية صنع السياسات ليست مساراً خطياً ومنظماً، بل ساحة معقدة وفوضوية ونتاج صراعات ومساومات بين فاعلين متعددين في بيئة تتسم بالغموض ومحدودية المعلومات.




## لماذا نحتاج للنظريات؟

"أدوات تحليلية" أو "عدسات" تساعدنا على تبسيط الواقع المعقد، وتحديد الفاعلين، وفهم أسباب اختيار سياسة دون أخرى.

# دورة السياسات المثالية

1 **تحديد المشكلة ووضع الأجندة**
الاعتراف بوجود قضية تستدعي تدخلاً حكومياً.

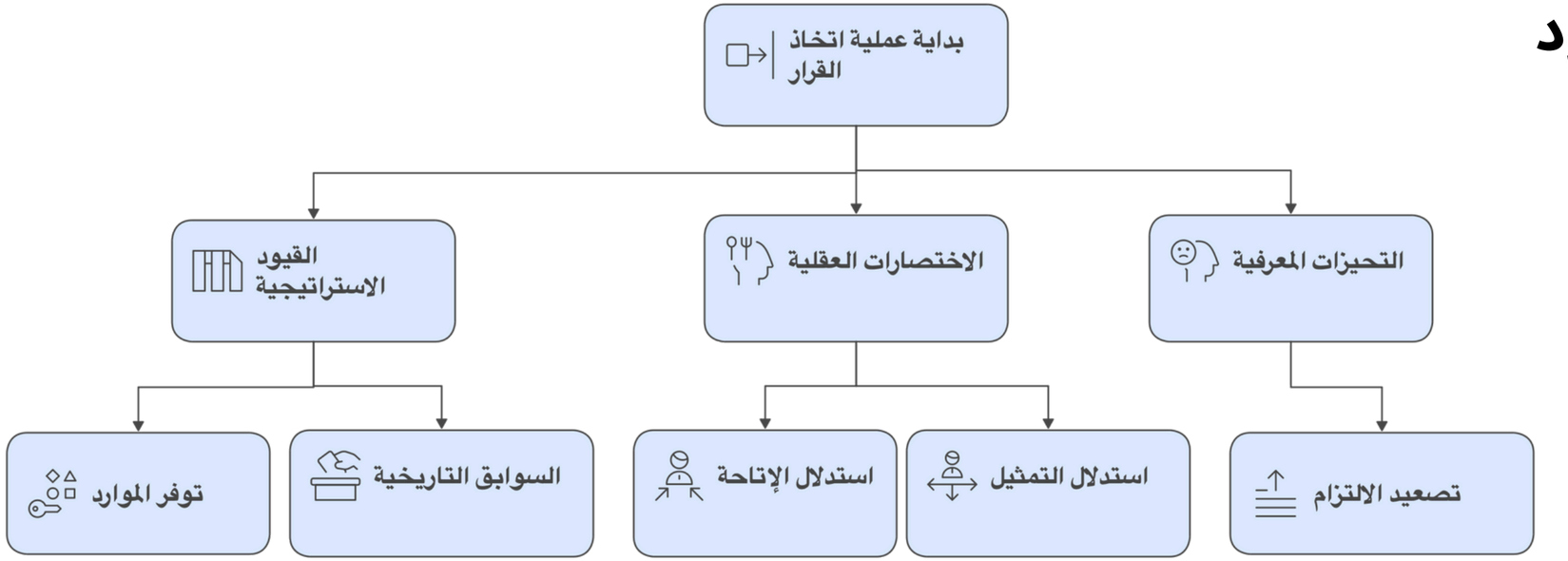
2 **صياغة السياسة:**
تطوير مجموعة من البدائل والحلول المقترحة.

3 **اتخاذ القرار (التبني)**
اختيار بديل واحد من قبل السلطات الرسمية.

4 **التنفيذ**
تحويل القرار إلى إجراءات عملية على أرض الواقع.

5 **التقييم**
فحص منهجي لآثار السياسة، مما يخلق حلقة "تغذية راجعة".

# جوهر اتخاذ القرار: العناصر والقيود



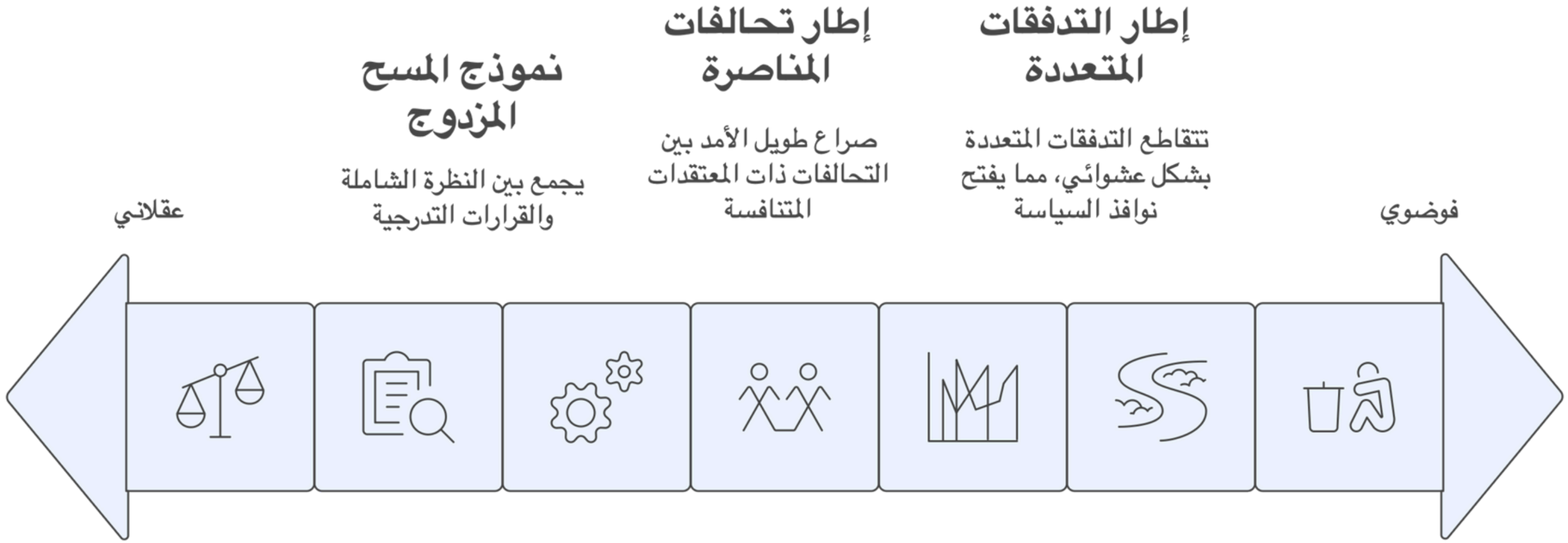

**صناعة السياسات (Policymaking):** هي العملية الشاملة، الديناميكية، والتفاعلية التي يتم من خلالها تحديد المشكلات العامة ومعالجتها. هي "ماذا" و"لماذا" الحوكمة.

**اتخاذ القرار (Decision-Making):** هو العملية المعرفية والاجتماعية لاختيار مسار عمل من بين عدة بدائل. إنه لحظة الاختيار الحاسمة ضمن عملية صناعة السياسات.

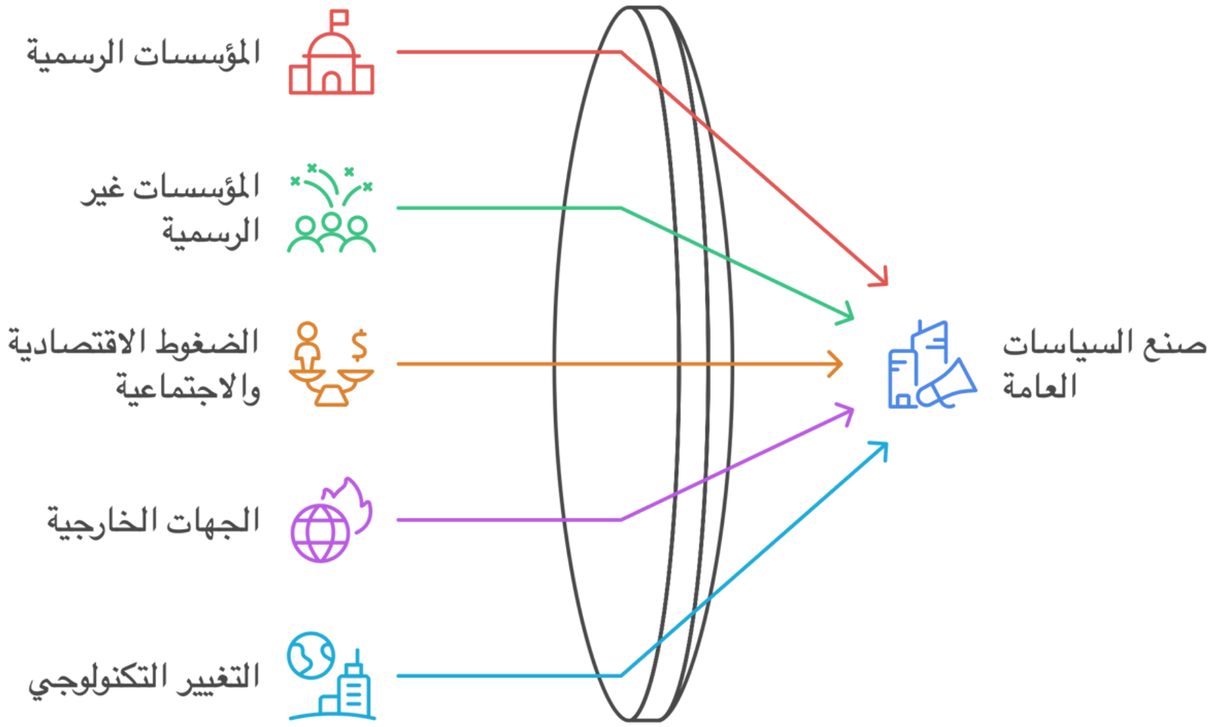
| القرارات المبرمجة (Programmed) | القرارات غير المبرمجة (Non-programmed) |
|---|---|
| • **الطبيعة:** روتينية ومتكررة. | • **الطبيعة:** جديدة، غير منظمة، ومصيرية. |
| • **الآلية:** يتم التعامل معها عبر إجراءات وقواعد موحدة. | • **الآلية:** تتطلب نهجًا مخصصًا وحلاً إبداعيًا للمشكلات. |
| • **السياق:** تشكل الغالبية العظمى من القرارات في المنظمات الكبيرة، وغالبًا ما تكون مجرد تطبيق لسياسة | • **السياق:** تُتخذ لمواجهة تحديات فريدة أو فرص استراتيجية. |

**العلاقة بينهما:** العلاقة دورية ومتداخلة. السياسة العامة هي "مجموعة من القرارات المترابطة" وليست قراراً واحداً. فالسياسة (القرار الاستراتيجي) توفر الإطار الذي يوجه القرارات التنفيذية اللاحقة.

# كيف تُصنع القرارات فعلياً؟



- **من هم الفاعلون في النظام البيئي للسياسات؟**




- **أطر تحليل للدينامكينات**

**١- شبكات السياسات والنظم الفرعية (Policy Networks & Subsystems):**
تُصنع السياسات داخل شبكات متخصصة من الفاعلين يتفاعلون بانتظام حول قضية معينة، وفهمها يساعد على تحديد القوى الفاعلة.

- **أدوات التحليل التطبيقية**

**١- كيفية (غير كمية):**
أسلوب دلفي (Delphi) وبناء السيناريوهات (Scenario Building) ودراسات الحالة (Case Studies)

**٢- كمية:**
تحليل التكلفة والمنفعة (Cost-Benefit Analysis)وبحوث العمليات (Operations Research)وشجرة القرارات (Decision Trees)

## • من النظرية إلى الواقع:

**١- جائحة كوفيد-19: العقلانية المحدودة ونافذة السياسات**

عملت الجائحة كـ "صدمة خارجية" فتحت "نافذة سياسة" لإجراءات غير مسبوقة (حزم تحفيز ضخمة) كانت مستحيلة سياسياً في الأوقات العادية.

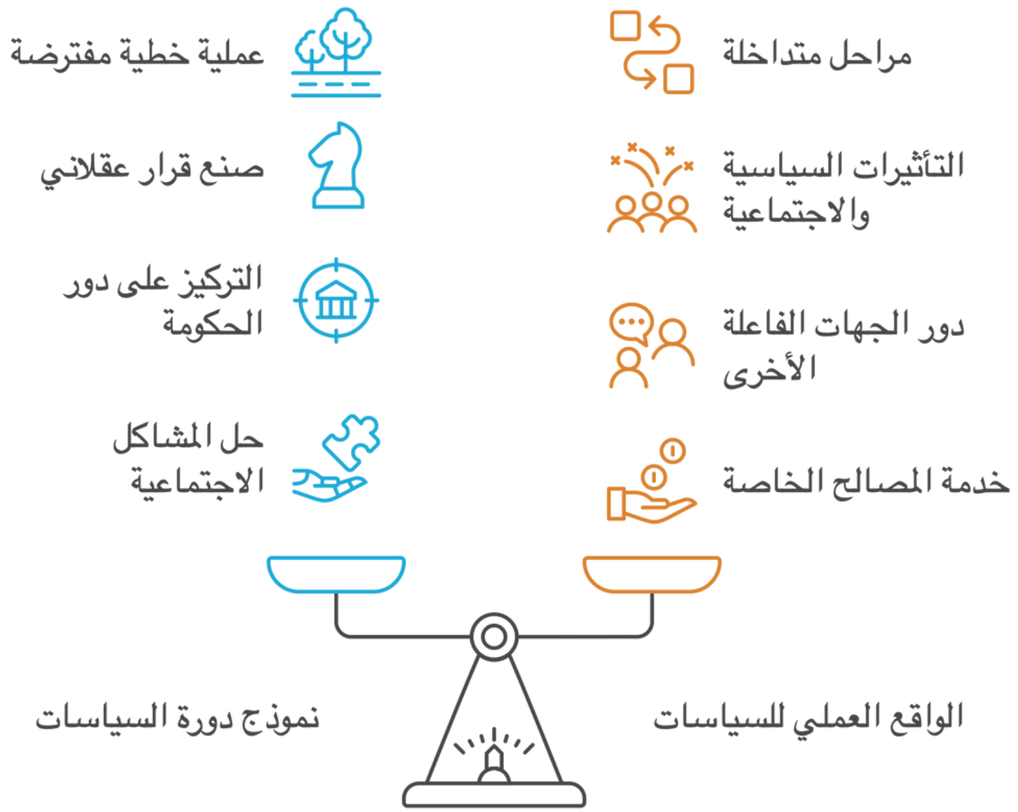
**٢- التنظيم البيئي: صراع تحالفات المناصرة**

يستخدم كل تحالف الأدلة العلمية بشكل انتقائي لدعم معتقداته، ولا تحدث التغييرات الكبرى إلا بعد صدمات خارجية (مثل تغيير الحكومة) أو "جمود مؤلم" يجبر الأطراف على التفاوض.

**٣- السياسة الاجتماعية (عنف السلاح في أمريكا): جمود التوازن المتقطع**

حتى "الصدمات الداخلية" المتكررة (مثل حوادث إطلاق النار الجماعي) تفشل في كسر هذا التوازن لأن التحالف المهيمن ينجح في الحفاظ على "صورة السياسة" الحالية ومنع نقل النقاش إلى أماكن جديدة.

## • لماذا تختلف النظرية عن الواقع العملي؟



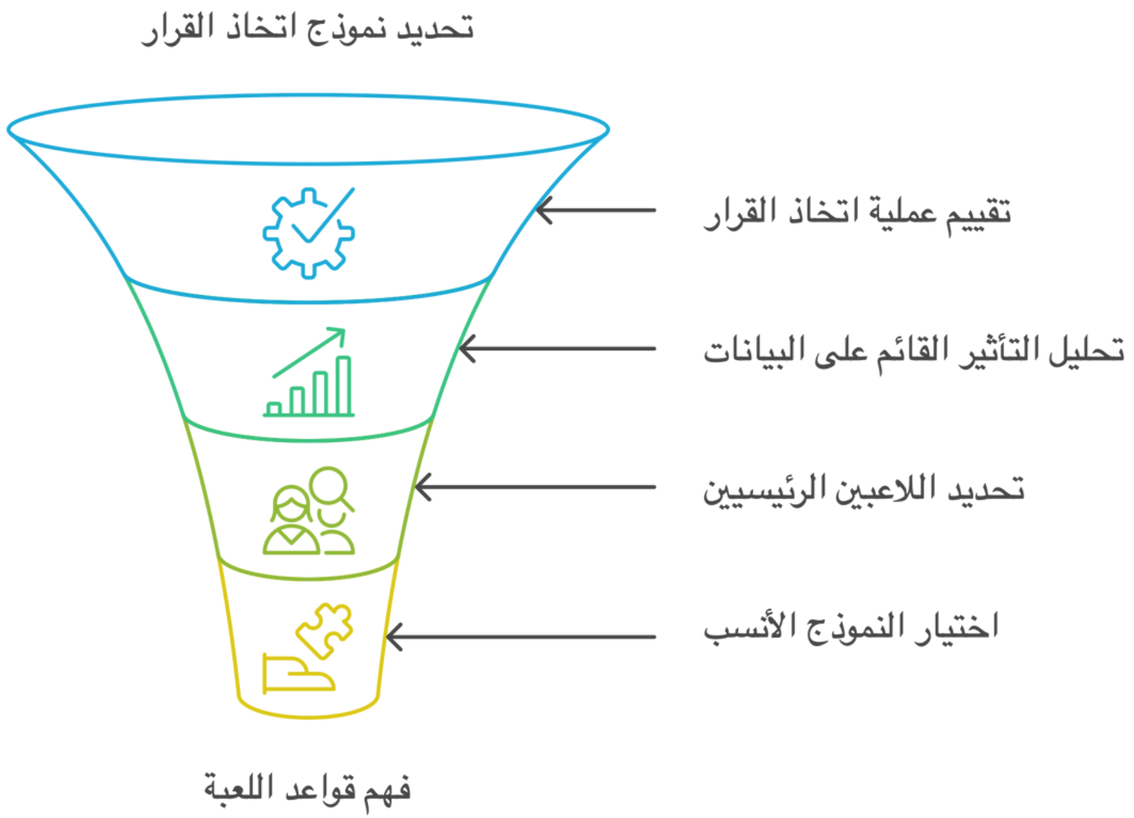
# • تشخيص نموذج اتخاذ القرار في مؤسستكم

**الهدف**: تحديد نموذج اتخاذ القرار السائد في مؤسساتكم وفهم بيئة العمل وفرص التأثير.

**الأسئلة التوجيهية** (للنقاش ضمن وفد كل دولة مشاركة - 15 دقيقة):

- كيف تتخذ القرارات المهمة في مؤسستكم؟ هل تتبع مساراً واضحاً أم تبدو عشوائية؟
- إلى أي مدى تعتمد القرارات على البيانات والأدلة الموضوعية مقابل الحدس أو الضغوط السياسية؟
- من هم اللاعبون الرئيسيون في العملية؟ هل هم القادة السياسيون، كبار الموظفين، الخبراء، أم جهات خارجية؟
- أي من النماذج التي تمت مناقشتها (العقلاني، التدرجي، التدفقات المتعددة، إلخ) يصف واقعكم بشكل أفضل؟ ولماذا؟

**المخرجات:** محاولة فهم لـ "قواعد اللعبة" غير المكتوبة داخل مؤسستكم وتحديد نقاط الدخول المحتملة لممارسة التأثير.



# ١. فهم عالم ولغة صانع السياسات

- **السياسات العامة ساحة معقدة وفوضوية،** والنماذج النظرية هي فقط "عدسات" تساعدنا على تبسيط هذا التعقيد وفهمه.

- **هناك فجوة حقيقية بين النماذج المثالية** (كدورة السياسات والنموذج العقلاني) والواقع العملي الذي تحكمه المساومات، الصدفة، والعقلانية المحدودة.

- **لا يمكن فصل صنع السياسات عن السياسة،** وعن ديناميكيات العلاقة بين القيادة السياسية والجهاز البيروقراطي.

- **السياق هو الملك؛** لا يمكن فهم السياسات أو التأثير فيها بفعالية دون فهم "قواعد اللعبة" المؤسسية والثقافية المحلية.